Studi Eksplorasi Kesiapan Internasionalisasi Warung Kopi di Kota Banda Aceh ke Tingkat ASEAN

Ferdi Nazirun Sijabat[1], Muhammad[2]
[1,2]Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sabang
Jl. Peurada Utama No. 15, Kp. Pineung, Syiah Kuala, Banda Aceh
ferdiachiever@gmail.com
muhammadbandaaceh66@gmail.com

Abstract This study aims at exploring and understanding two areas: 1. The readiness of coffee shops entrepreneurs in Banda Aceh to expand their business into ASEAN market. 2. Assessing the strength, weakness, opportinty and threat of the coffee shops indusry in Banda Aceh. This study employed exploratory qualitative methode by conducting interview to four key persons who own and manage the coffee shops. The study found that in regards with internationalization of coffee shops, there are three categories : 1. Not willing to internationalize and not ready; 2. There is intention, yet not ready, 3. Ready to internationalize but lack of suitable business partner. This study also provide the SWOT of the coffee shops in Banda Aceh. The implication of this study is that: 1). It is necessary for Provincial Government of Aceh to provide training for coffee shops managers/owners in order to increase their readiness and enable them to find suitable business partner for internationalizing their business into ASEAN market. 2). Future study can be conducted using another type of quantitative or qualitative method, so that the findings can be validated and generalized.

Keywords: *readiness of internationalization, swot, coffee shop*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menggali informasi secara mendalam mengenai dua hal: 1). Kesiapan pengusaha warung kopi di Kota Banda Aceh dalam melakukan internasionalisasi usahanya; 2). Mengembangkan analisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (opportunity) dan tantangan (*threat*) atau SWOT industri warung kopi di Kota Banda Aceh dalam melakukan internasionalisasi ke kawasan ASEAN khususnya Malaysia dan Thailand. Penelitian ini menggunakan metode eksploratif kualitatif, di mana kegiatan pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam. Dari empat informan yang diwawancarai didapati bahwa dalam hal kesiapan internasionalisasi, warung kopi di Kota Banda Aceh dapat dibagi dalam tiga kategori: 1. Tidak ada keinginan dan tidak siap untuk melakukan internasionalisasi; 2. Ada keinginan tetapi tidak siap internasionalisasi dan 3. Ada keinginan dan siap untuk internasionalisasi. Penelitian ini juga menyajikan hasil SWOT terhadap warung kopi di Kota Banda Aceh. Hasil penelitian ini berimplikasi dalam dua hal: Pertama. Pemerintah Aceh perlu memberikan pelatihan untuk meningkatkan informasi dan pengetahuan tentang pasar ASEAN bagi pengusaha warung kopi, sehingga dapat meningkatkan kesiapan internasionalisasi. Bagi usaha yang sudah siap internasionalisasi, juga perlu diberikan pendampingan untuk mendapatkan mitra kerja yang sesuai. Kedua, penelitian internasionalisasi usaha kecil dan menengah dapat dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif maupun kualitatif lainnya, sehingga dapat divalidasi dan digeneralisasikan.

Kata kunci : *Kesiapan Internasionalisasi, swot, Warung Kopi*

PENDAHULUAN

Dewasa ini peran UKM di Indonesia dapat dilihat dari persentase sumbangannya terhadap produk domestik bruto yang tercatat sebesar 59% dan kontribusi pada penciptaan lapangan kerja sebesar 99% (Kementerian Perdagangan, 2014).

Namun di tengah menguatnya arus globalisasi ekonomi melalui berbagai kerjasama ekonomi regional yang melibatkan Indonesia seperti Masyarakat Ekonomi ASEAN dan Indian Ocean Rim Association

(IORA), UKM semakin ditantang untuk memperluas usahanya ke pasar luar negeri.Kondisi tersebut sebenarnya sudah jauh-jauh hari direspon oleh pemerintah dengan mendukung internasionalisasi UKM.

Pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Jusuf Kalla melalui program Nawacita telah mengeluarkan sejumlah kebijakan ekonomi guna mendorong UKM untuk melakukan kegiatan ekspor. Tujuannya adalah untuk meningkatkan perolehan devisa negara dari hasil surplus perdagangan luar negeri. Kebijakan ini antara lain diimplementasikan melalui program pendampingan dan fasilitasi sertifikasi yang diberi nama Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE). Melalui program ini UKM diberi kemudahan impor dengan pembebasan bea masuk dan pajak bahan baku, tujuannya supaya UKM tersebut dapat meningkatkan produksinya dan daya saing ekspor dengan memangkas biaya produksi hingga 25% (tempo.co.id, 2017). Pada tahun 2017 sedikitnya ada 37 UKM yang telah mendapatkan manfaat dari program tersebut. Tidak dapat dipungkiri bahwa untuk melakukan internasionalisasi UKM harus mempersiapkan diri, mengetahui perkembangan pasar luar negeri yang menjadi tujuan ekspansi, menawarkan produk yang memiliki sentuhan inovasi, unik dan kreatif agar dapat bertahan dan bersaing (Hartanti and Setiawati, 2014; Muchtar and Qamariah, 2016).

Jika dilihat dari realitas pertumbuhan UKM khususnya di sektor industri warung kopi di Kota Banda Aceh, perkembangannya sudah cukup signifikan. Meskipun sejauh ini belum didapati adanya hasil penelitian tentang indikator perkembangannya, tetapi secara umum dapat diamati baik dari pertumbuhan bisnis warung kopi maupun dari sisi kemampuan ekspansi beberapa usaha warung kopi terlihat cukup signifikan. Beberapa diantaranya telah membuka cabang usaha di Kota Banda Aceh, Sumatera maupun tingkat nasional.

Sedangkan kemampuan ekspansi dari beberapa usaha warung kopi tersebut mengindikasikan bahwa : 1. Usaha warung kopi telah dikelola secara profesional sehingga mampu memberi keuntungan kepada para pemiliknya; 2. Para pengusaha memiliki core competencies – kombinasi antara sumber daya dan kapabilitas—untuk menjamin keberlanjutan dan daya saing (sustainability and competitiveness) usahanya; 3. Ekspansi usaha yang dilakukan para pengusaha warung kopi menunjukkan bahwa mereka memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, kreatif dan inovatif dalam menjalankan bisnisnya.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam aspek: 1. Aspek kebijakan, di mana baik dari analisis eksplorasi tentang kesiapan maupun hasil analisa SWOT dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan bagi pemerintah Kota Banda Aceh dalam merumuskan kebijakan yang mendukung internasionalisasi industri warung kopi. 2. Sebagai bahan bahan rujukan bagi industri warung kopi di Kota Banda Aceh dalam melakukan ekspansi usahanya ke pasar ASEAN.

Internasionaliasi UKM

Internasionalisasi UKM adalah proses peningkatan keterlibatan dalam kegiatan operasional internasional perusahaan (Ruzzier, Hisrich dan Antocic, 2006). Kadric dan Rangelova mendefinisikannya sebagai potensi besar perusahaan untuk melakukan perluasan usahanya. Internasionalisasi juga diartikan sebagai pengembangan jaringan bisnis di luar negeri melalui kegiatan perluasan usaha, penetrasi dan integrasi (Lehtinen dan Pehhtinen, 1999). Perkembangan penelitian internasionalisasi UKM oleh Ruzzier, et al. (2006) dibagi dalam tiga model. Pertama, model Uppsala (Johanson dan Vahlne, 1977). Ini merupakan model pertama yang dikembangkan oleh kedua peneliti dari Swedia berdasarkan perkembangan UKM di negara tersebut. Proses internasionalisasi perusahaan dipandang sebagai hasil dari pembelajaran berbagai hal. Pengetahuan dan pengalaman tentang pasar serta komitmen perusahaan terhadap sumberdaya akan

berpengaruh terhadap komitmen pengambilan keputusan dan aktivitas bisnis yang sedang berjalan. Kedua model inovasi ini sebenarnya tidak jauh berbeda dari model Uppsala. Perbedaannya hanya pada jumlah tahapannya saja. Tahapan yang dikembangkan dibagi dalam tiga tahapan yaitu: pra-ekspor, ekspor tahap awal, ekspor tahap lanjutan.

Model lainnya adalah model jaringan kerja (networks). Model ini dikembangkan oleh Johanson dan Vahlne (1990) dengan menguji proses internasionalisasi dengan menerapakan pendekatan jaringan. Pada model ini perusahaan akan melakukan investasi pada jaringan kerja yang baru, mengembangkan posisi dan meningkatkan komitmen pada sumber daya (Ruzzier et al., 2006). Adapun dimensi internasionalisasi UKM antara lain terdiri dari mode, pasar, waktu, produk dan kinerja internasional (Sari, Alam dan Beaumont, 2008), marketing/operasional, fungsional dan komitmen kesiapan manajerial (Hamidizadeh dan Zargaranyazd, 2014).

Menurut Che Senik et al. (2014) dalam proses internasionalisasi yang perlu dipahami oleh para peneliti dan praktisi adalah faktor-faktor yang mendorong UKM untuk melakukan ekspansi ke luar negeri. Pasalnya terdapat perbedaan proses internasionalisasi antara UKM di negara maju seperti Amerika Serikat (AS) dan negara berkembang seperti Malaysia. Di AS, UKM lebih bersifat reaktif terhadap peluang pasar global, sedangkan di Malaysia lebih bersifat proaktif karena menurut Nik Abdullah, Nizam dan Zain (2011) hal itu disebabkan karena faktor pasar domestik Malaysia yang relatif lebih kecil, sehingga UKM di negara itu memilih untuk ekspansi ke pasar luar negeri.

Adapun yang menjadi pemicu UKM melakukan ekspansi ke luar negeri, dalam konteks negara sedang berkembang (developing countries), dilatarbelakangi oleh beberpa faktor berikut : faktor eksternal, jaringan kerja, hambatan dan tantangan, serta operasional (Che Zenik et al, 2014). Tanpa membedakan konteks antara negara berkembang dan negara maju, Purnomo (2017) juga mengindentifikasi sejumlah faktor pemicu. Menurutnya, selain faktor internal dan eksternal, orientasi kewirausahaan (*entrepeneurial orientation*) perusahaan, sumber daya perusahaan, rutinitas internal perusahaan dan aksi kewirausahaan juga menjadi faktor pemicu ekspansi ke pasar luar negeri. Dari aspek pilihan untuk jalur masuk ke pasar luar negeri, UKM dapat memilih beberapa cara diantaranya melalui jalur ekspor, pemberian lisensi, waralaba, kesepakatan know-how, subkontrak, kontrak manufaktur, ekspor proyek, modal ventura, koperasi, dan kepemilikan terhadap anak perusahaan (Loustarinen, 1994; Nik Abdullah, Nizam, Zain, 2011).

Kesiapan Internasionalisasi

Kesiapan Internasionalisasi UKM Hamidizadeh dan Zargaranyazd (2014) mendefinisikan kesiapan internasionalisasi sebagai kesiapsediaan dan kecenderungan perusahan untuk memulai aktivitas ekspor ke luar negeri. Sedangkan Liesch dan Knight (1999) mengartikannya sebagai pemahaman sadar perusahaan tentang pasar luar negeri dan mengetahui cara untuk memasuki pasar tersebut. Dalam terminologi yang lebih spesifik Eldik dan Viviers (2005) menggunakan export rediness atau kesiapan ekspor. Istilah ini menurutnya digunakan untuk menggambarkan keberadaan suatu perusahaan yang memiliki keinginan dan mampu mengambil informasi, sumber daya dan bantuan yang disediakan untuk digunakan secara positif dan produktif.

Dalam mengukur kesiapan internasionalisasi para peneliti sebelumnya telah memperkenalkan beragam metode. Diantaranya metode company readiness to export (CORE) yang dikembangkan oleh Tamer Cavusgil pada tahun 1986 (Cavusgil dan Czinkota, 1990) yang telah dipergunakan secara luas. Metode ini

telah digunakan oleh Siriphattrasophon dan Saiyasopon (2013) dalam mengukur kesiapan UKM di Thailand dalam melakukan internasionalisasi ke kawasan ASEAN. Eldik dan Viviers (2005) menggunakan export assessment readiness yang secara umum menilai: 1. Kapasitas perusahaan yang terdiri dari beberapa item seperti sumber daya, pengetahuan dan status perusahaan di pasar, dan 2. Struktur internal yang terdiri dari delapan item diantaranya kendali mutu, informasi pasar, strategi pemasaran.

Di samping itu, peneliti dari Australia Tan, Brewer dan Liesch (2010) mengembangkan satu indeks yang diberi nama Export Rediness Index (ERI) yang diperuntukkan baik bagi perusahaan yang telah melakukan kegiatan ekspor maupun perusahaan non-ekspor. Bagi perusahaan non-ekspor dapat menggunakan ERI untuk memahami apa saja persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi perusahaan yang siap untuk melakukan aktivitas ekspor. Kemudian David dan Cariou (2014) mengembangkan metode Chrome untuk mengevaluasi kesiapan internasionalisasi UKM. Metode ini terdiri dari enam dimensi yaitu : kompetensi manajerial (management competence), warisan budaya (*heritage*), hubungan (*relationships*), penawaran (*offerings*), cara (*means*) dan penglibatan (*engagement*)

Dalam hal kesiapan internasionalisasi ini dua hal yang paling penting untuk diperhatikan yaitu menyangkut dengan akses terhadap informasi dan pengetahuan mengenai pasar luar negeri yang akan dimasuki (Liesch dan Knight, 1999). Di samping itu, Li dan Dimitratos (2013) juga mengkungkapkan mengenai keberadan fase pra-internasionalisasi. Fase ini dinilai sebagai penentu apakah suatu perusahaan akan siap masuk ke pasar internasional secara bertahap atau menunda. Namun bagi perusahaan yang mengikuti model Uppsala (Johanson dan Vahlne, 1977) menurutnya akan cenderung memilih jalur ekspor dibandingkan jalur lainnya seperti investasi langsung maupun dengan cara menjual lisensi ke luar negeri (Li dan Dimitratos, 2013). Pemahaman tentang kesiapan internasionalisasi diperlukan agar perusahaan dapat terhindar dari aktivitas bisnis yang berisiko karena tidak memahami situasi pasar (Rosnan, Saihani, Yusof, dan Daud, 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk : 1. Mengeksplorasi kesiapan pengusaha warung kopi di Aceh untuk melakukan internasionalisasi usaha ke kawasan ASEAN. 2. Mengembangkan Analisa SWOT kesiapan industri warung kopi di Aceh dalam melakukan internasionalisasi ke kawasan ASEAN.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode eksploratif kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara mendalam. Wawancara menggunakan teknik wawancara semi struktur, di mana setiap informan akan ditanyakan pertanyaan yang sama. Dengan teknik ini pertanyaan lanjutan dapat dikembangkan pada saat wawancara berlangsung. Dengan demikian ada banyak informasi yang dapat dimintai pandangan dan pendapatnya dari para informan. Penelitian ini akan melibatkan 4 (empat) informan yang berdasarkan data awal, warung kopi yang mereka miliki telah melakukan ekspansi dengan membuka cabang baik di Kota Banda Aceh, Sumatera hingga ke Jakarta.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam yang dilakukan kepada 10 pengusaha yang telah melakukan ekspansi usaha di tingkat lokal Aceh, regional Sumatera maupun di tingkat nasional. Pertanyaan wawancara akan disusun berdasarkan tinjauan literature terutama menyangkat dengan aspek operasional, komitmen manajerial, pengetahuan tentang pasar ASEAN, finansial dan pemasaran. Data yang dikumpulkan melalui wawancara dalam bentuk file audio akan ditranskripsikan dan dicetak sebagai

data penelitian. Data ini kemudian direduksi, diklasifikasi untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Lokasi Penelitian

Banda Aceh merupakan ibu kota Profinsi Aceh yang secara geografis merupakan daerah paling Barat di Indonesia denga luas wilayah dan jumlah penduduk sebanyak 259.913 jiwa (bandaacehkota.go.id). Sebagai ibu kota provinsi, Banda Aceh tidak hanya menjadi pusat administrasi tetapi pasca tragedi gempa dan tsunami pada 2004 yang lalu, kota ini telah berkembang pesat menjadi salah satu kota yang digerakkan oleh aktivitas bisnis jasa dan perdagangan. Beberapa faktor lainnya yang menjadi pendukung kemajuan Kota Banda Aceh adalah daya tariknya di bidang wisata sejarah, wisata alam dan kulinernya. Dan yang paling spesial adalah citra daerah ini sebagai daerah 1000 warung kopi.

Hal ini dapat dilihat dari sebaran jumlah warung kopi yang memenuhi hampir di seluruh ruas jalan di Kota yang dulunya pernah menjadi ibu kota kerajaan Aceh Darussalam. Hampir setiap bulannya ada saja warung kopi baru yang dibuka di Banda Aceh. Hal ini menunjukkan bahwa adanya permintaan dan minat yang kuat dari masyarakat terhadap produk kopi. Salah satu jenis produk kopi lokal yang menjadi identitas Kota Banda Aceh adalah Kopi Ulee Kareng yang berbahan baku Kopi Robusta. Di samping itu, citra dan kualitas Kopi Arabica Gayo yang berasal dari Kabupaten Bener Meriah dan Aceh Tengah juga ikut menngangkat reputasi Kota Banda Aceh sebagai salah satu destinasi untuk menikmati cita rasa kopi.

Sebagai bentuk dukungan terhadap sektor usaha warung kopi di Kota Banda Aceh, Pemerintah Kota Banda setiap tahunnya menggelar even Festival Kopi dan kegiatan-kegiatan promosi lainnya yang melibatkan kalangan usaha warung kopi. Kegiatan seperti ini juga secara langsung maupun tidak langsung ikut memperkuat eksistensi usaha warung kopi, sekaligus mampu memperkuat keberadaan Banda Aceh sebagai destinasi wisata dengan menjadikan kopi sebagai salah satu daya tariknya.

Di samping itu, secara sosial, tradisi masyarakat Aceh yang gemar menjadi warung kopi sebagai sarana bersilaturrahim, bertukar informasi, melakukan kegiatan bisnis atau bahkan sekedar menghabiskan waktu dengan menggunakan perangkat telepon genggam maupun piranti komunikasi lainnya ikut berkontribusi pada tumbuh dan berkembangnya usaha warung kopi di Kota Banda Aceh.

Karakteristik Informan Penelitian

Dari empat orang informan yang berhasil diwawancarai, dua diantaranya adalah pemilik, sedangkan dua lainnya adalah manajer. Tiga diantaranya adalah laki-laki dan satu perempuan. Dari segi lama bekerja mengelola warung kopi, satu diantaranya baru bekerja selama dua tahun, dua orang yang telah terlibat dalam pengelolaan warung kopi selama 10 tahun, dan satu lainnya sudah mengelola warung kopi selama lebih dari tahun tiga dekade. Dari segi usia, keempat informan ini juga memiliki variasi usia yang berbeda jauh: dua diantaranya berusia antara 25-35 tahun, dua lainnya berusia antara 50 -60 tahun.

Tabel 1
Karakteristik Informan

Kode	Usia	Tenur Sebagi Pengelola	Pendidikan	Posisi
CF1	31	12	SMA	Manajer
CF2	51	37	SMA	Owner
CF3	27	2	SMA	Manajer
CF4	59	8	S-3	Owner

Sumber: Data Primer (2019)

Kesiapan Internasionalisasi Warung Kopi

Berdasarkan hasil penelitian lapangan yang dilakukan selama Juni hingga Agustus 2019, didapati bahwa dari segi keinginan untuk melakuan internasionalisasi usaha warung kopi Aceh ke ASEAN dapat dibagi dalam dua kelompok. Pertama, tidak memiliki keinginan dan tidak siap untuk internasionalisasi; Kedua, memiliki keinginan tetapi tidak siap untuk internasionalisasi dan ketiga, memiliki keinginan dan siap untuk melakukan internasionalisasi usaha.

Pada kelompok pertama, yang menjadi alasan ketidak inginan untuk melakukan internasionalisasi karena faktor ketidakmampuan untuk mengendalikan usaha dan tidak ingin mengambil resiko kegagalan dalam mengendalikan cabang-cabang usaha warung kopi yang dimiliki. Situasi seperti ini dipandang oleh Luostarinen (1979) sebagai kekakuan perusahaan maupun manajer dalam mengambil keputusan dan menyebutnya dengan rigiditas lateral. Persepsi keterbatasan, resiko dan ketidakpastian juga menjadi penghalang bagi perusahaan untuk melakukan internasionalisasi (Vivekanandan & Rajendran's, 2006; Welch & Luostarinen, 1988),

Lebih lanjut, pengusaha dalam kategori ini juga berargumen bahwa dirinya memang ingin fokus mengembangkan warung kopi yang dimilikinya saat ini dengan hanya membuka satu outlet cabang. Menurutnya, apa yang diraih hari sudah cukup dan dia juga berpegang pada ajaran Islam untuk merasa cukup dengan apa yang telah dimilikinya saat ini. CF4 menyatakan:

> *"Terus terang saya tidak sanggup mengendalikan bisnis dalam jumlah. Kalau orang lain mungkin dia sanggup. Saya tidak. Saya hanya ingin menikmati hidup dengan usaha yang ada. Secara agama, saya pun sudah merasa cukup dengan usaha yang saya miliki hari ini," kata informan tersebut.*

Sebenarnya, jika dilihat dari aspek *brand* dan produk kopi yang ditawarkan, CF2 sudah dikenal luas di tingkat nasional bahkan bagi konsumen mancanegara seperti wisatawan yang berkunjung ke Banda Aceh. Bahkan warung kopi CF2 ini menjadi rekomendasi utama bagi wisatawan, artis maupun para pejabat yang datang ke Kota Banda Aceh. Warung kopi CF2 selain menawarkan produk kopi Ulee Kareng juga menawarkan kopi premium Arabica.

Kelompok kedua, dalam hal internasionalisasi, CF1 dan CF3 mengakui memiliki keinginan untuk ekspansi, akan tetapi untuk saat ini lebih fokus pada penguatan pasar lokal di Banda Aceh maupun lainnya di Aceh. Setelah sukses di pasar lokal, baru akan membuat pertimbangan untuk melakukan ekspansi ke luar negeri. Salah satu faktor yang menjadi alasannya adalah karena tidak memiliki pengetahuan tentang pasar internasional yang menjadi tujuan dalam hal ini Malaysia dan Thailand. Faktor lainnya adalah mengenai ketidakpastian dan kemungkinan resiko yang mungkin terjadi jika internasionalisasi dilakukan dalam saat ini. Dengan demikian, kelompok ini meskipun memiliki keinginan akan tetapi belum siap untuk melakukan internasionalisasi. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya ketidaktahuan akan potensi pasar dan informasi tentang pasar yang dituju, serta tidak ada jaringan kerja yang dapat dilibatkan untuk berkolaborasi dalam melakukan ekspansi ke luar negeri. Informan CF1 mengunakan alasannya sebegai berikut:

> *"Kita tidak tahu apakah di Kuala Lumpur itu nanti bagaimana cara membuka usaha di sana. Apakah kita bisa berkembang seperti di Banda Aceh. Untuk saat ini kami masih ingin mengembangkan di daerah dulu."*

Alasan yang serupa juga diungkapkan oleh informan CF3 yang menyatakan bahwa warung kopi yang dikelolanya belum memiliki rencana untuk ekspansi ke luar negeri. Di samping faktor usia bisnis yang masih baru berjalan dua tahun, pihaknya juga belum ada informasi apapun tentang pasar luar negeri yang dituju seperti Malaysia dan Thailand. Karena itu tidak mungkin bagi usaha warung kopinya untuk dikembangkan ke luar negeri. Konsolidasi bisnis warung kopinya di Kota Banda menurut masih menjadi priorotas utama, apa lagi dengan situasi outlet barunya yang belum genap berjalan satu tahun. Kelompok ketiga, sudah selangkah lebih maju dalam hal ekspansi. Selain melakukan ekspansi di level daerah juga menjadi *prime mover* dalam melakukan ekspansi ke level nasional dengan membuka outlet di Bandara Sukarno Hatta, Cengkareng. Berdasarkan penjelasan informan CF4 bukan hanya memiliki keinginan tetapi juga sudah siap untuk membuka cabang usahanya di Kuala Lumpur. Pihak manajemen CF4 sudah melakukan penjajakan ke Kuala Lumpur, dan mendapati bahwa produk kopi Aceh sangat diterima di pasar negara jiran tersebut. Bahkan saat ini disebutkan sebagai momen yang tepat bagi usaha yang dipimpinnya untuk masuk ke pasar negara jiran tersebut. Hanya saja pihaknya menghadapi kendala dalam mencari mitra lokal yang layak untuk dilibatkan dalam pembukaan cabang usaha di Kuala Lumpur.

> *"Kita sudah siap untuk ekspansi ke Kuala Lumpur. Karena sudah menjajaki pasar di sana. Produk kopi kita sangat diminati di sana. Kendala yang kami hadapi adalah kesulitan mencari mitra yang tepat. Sampai sekarang belum ketemu."*

Meskipun prospek untuk ekspansi ke Kuala Lumpur, Malaysia cukup prospektif, tetapi keputusan internasionalisasi tidak dapat dilakukan dalam waktu dekat. Pihaknya baru akan membuat keputusan berinvestasi pembukaan outlet warung kopi di negara serumpun itu setelah mendapatkan mitra kerja yang tepat. Mitra kerja yang dimaksud adalah usahawan lokal yang memahami prosedur bisnis dan peluang pasar di kawasan tersebut.

Tabel 2
Kesiapan Internasionalisasi

No	Kode	Internasionalisasi		
		Keinginan	Kesiapan	Keputusan Akhir
1	CF1	V	X	X
2	CF2	X	X	X
3	CF3	V	X	X
4	CF4	V	V	T

Ket: v= ingin/siap x=tidak ingin/tidak siap t=tunda
Sumber: Hasil Wawancara (2019)

SWOT Internasionalisasi Warung Kopi di Kota Banda Aceh
Kekuatan

Tidak dapat dipungkiri bahwa bisnis warung kopi merupakan yang menjanjikan di Aceh, khususnya dalam penelitian ini mengambil konteks Kota Banda Aceh. Di kota ini, dapat diamati hampir setiap satu atau dua bulan ada saja warung kopi baru yang dibuka. Beberapa faktor yang menjadi kekuatan Warung Kopi Aceh diantaranya:

1. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten
   Sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan dalam setiap organisasi, termasuk warung kopi. Dalam operasionalnya suatu warung kopi paling tidak harus memiliki barista yang memiliki kemampuan dalam meracik kopi sesuai dengan menu yang ditawarkan, apakah itu menu kopi

premium (Arabica) maupun kopi Robusta. Kemudian, tenaga kerja lainnya sebagai pendukung utama dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, menjaga kebersihan kedai kopi dan kebersihan perlengkapan yang ada di dalam warung.

Para manajer warung kopi memiliki pandangan yang hampir sama mengenai sumber daya manusia. Mereka pada umumnya merekrut tenaga kerja yang muda rata-rata dibawah 30 tahun. Karena pertimbangan energik dan kemampuan dalam bekerja. Untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi para pekerjanya, ada manajer yang memberikan gaji kepada pekerjanya hingga Rp 4.500.000 per bulan. Jumlah gaji tersebut jauh lebih tinggi dari besaran Upah Minimum Kota Banda Aceh yang sebesar Rp 2.200.000. Strategi ini juga ditujukan untuk meningkatan keinginan karyawan bertahan ditempat kerja (staying intention) dan meminimalisir jumlah karyawan yang keluar dan masuk (turnover) sehingga dapat menggangu stabilitas bisnis warung kopi.

Ada juga manajer yang melakukan grooming terhadap pekerjanya. Hal ini dilakukan dalam rangka mempersiapkan tenaga kerja untuk dipekerjakan di cabang usaha yang baru. Barista senior akan memberikan pelatihan kepada calon barista hingga memiliki kompetensi dalam meracik kopi. Ketika Barista senior ditugaskan ke cabang yang baru, maka tugas yang ditinggalkannya akan diserahkan kepada barista junior yang sudah memiliki kompetensi.

Bagi warung kopi, sumber daya manusia yang mereka miliki merupakan salah satu alat untuk mempertahankan daya saing mereka di tengah ketatnya persaingan di pasar lokal.

2. Ketersediaan bahan baku kopi yang berlimpah
   Aceh memiliki peta kawasan penghasil kopi yang relatif besar. Sumber kopi Arabica Gayo yang telah memiliki identifikasi geogragis berasal dari Kabupaten Aceh Tengah dan Bener Meriah. Biji kopi Arabica ini terbagi dalam berbagai varian diantaranya adalah Long Berry, Red Berry, King Gayo, Luak Gayo dan beberapa varian lainnya.
3. Brand Kopi Arabica Gayo merupakan telah memiliki indikasi geografis dari Unesco sebagai bijih kopi yang berasal dari Kabupaten Aceh Tengah dan Bener Meriah, Provinsi Aceh.
4. Sudah banyak warung kopi di Banda Aceh yang menggunakan konsep disain warung kopi modern dengan menonjolkan aspek suasana warung kopi yang nyaman, bersih dan pelayanan yang cepat dan menyenangkan bagi pelanggan.
5. Banda Aceh Sebagai Destinasi Kopi
   Dikenal sebagai daerah 1000 warung, Banda Aceh secara nasional sudah dikenal sebagai destinasi Kopi. Setiap wisatawan nusantara yang datang ke Banda Aceh, salah satu aktivitas yang mereka gemari adalah menikmati citarasa kopi Aceh. Hal ini tidak lepas dari peran Pemerintah Kota Banda Aceh dalam mempromosikan Banda Aceh sebagai salah destinasi wisata, di mana salah satu even yang ditonjolkan adalah Festival Kopi. Even yang melibatkan berbagai warung kopi di Aceh ini tentunya memiliki dampak positif terhadap perkembangan industri warung kopi di Kota Banda Aceh.

Kelemahan

1. Adapun kelemahan warung kopi di Banda Aceh dalam kaitannya dengan internasionalisasi adalah sebagai berikut: Tidak memiliki informasi tentang pasar luar negeri yang dituju (Malaysia dan Thailand). Para pemilik warung kopi mengaku memiliki keinginan untuk melakukan internasionalisasi usaha mereka. Meskipun target waktu untuk internasionalisasi belum dapat dipastikan. Karena yang menjadi fokus mereka ada bagaimana mengembangkan bisnis di level daerah. Jika di level daerah sudah sukses, tahap selanjutnya adalah ke level nasional, baru kemudian disusul dengan usaha internasionalisasi ke pasar luar negeri.
2. Tidak memiliki informasi tentang regulasi/aturan bisnis yang berlaku di negara tujuan (Malaysia dan Thailand). Ini merupakan salah satu kelemahan fundamental. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan peneliti sebelumnya, di mana faktor informasi dan pengetahuan tentang pasar menjadi faktor krusial yang mendukung keputusan pemilik/manajer untuk ekspansi ke pasar asing.

3. Tidak memiliki jaringan kerja atau mitra kerja yang tepat untuk dapat berkolaborasi dan memang tidak memiliki afiliasi yang khusus. Baik warung kopi yang kategori K1 dan K2, K3 juga berani kelemahan mereka adalah karena tidak memiliki koneksi atau jaringan yang kuat dalam mengimplementasi

Peluang

Kopi Arabica Gayo sudah di kenal di manca negara dan telah memiliki indikasi geografis sebagai biji kopi yang dihasilkan dari Kabupaten Aceh Tengah dan Bener Meriah Provinsi Aceh. Posisi tersebut menjadikan minuman kopi Arabica Gayo dapat bersaing dengan jenis kopi Arabica lainnya di pasar Malaysia dan Thailand.

Banyaknya warga negara Indonesia (WNI) termasuk warga dari Provinsi Aceh yang berdomisili di Malaysia (Kuala Lumpur dan Sekitarnya) dan semakin tingginya intensitas warga negara Indonesia yang mengadakan perjalan wisata, pendidikan, bisnis maupun medis merupakan satu peluang yang bagus bagi pasar warung kopi Aceh yang membuka usahanya di kawasan tersebut. Ditambah lagi dengan meningkatnya jumlah WNI yang yang memilih transit di bandara kuala lumpur untuk ke bandara lainnya di Indonesia pasca kenaikan harga tiket pesawat sejak periode Maret 2019 yang lalu.

Produk Kopi Aceh sangat diterima di luar negeri seperti di Kuala Lumpur, Malaysia. Bahkan akhir-akhir ini ekspor Kopi Gayo ke Amerika dan Kanada dilaporkan mengalami peningkatan. Kenaikan nilai ekspor ini mencapai USD 45,24 juta, yang disebabkan oleh penggunaan Kopi Gayo sebagai bahan baku kopi Starbucks (Serambinews.com, 5 September 2019).

Ancaman

Ketidaksiapan usaha warung kopi di Aceh untuk melakukan internasionalisasi usahanya ke pasar ASEAN sebenarnya tidak akan membawa dampak negatif apapun. Sebab usaha mereka yang fokus di dalam negeri tetap mampu bertahan. Hanya saja, kesempatan untuk memperluas pasar, meningkatkan pertumbuhan dan profit tidak dapat dilakukan. Fase seperti ini dikenal dengan istilah pra-internasionalisasi.

Tabel 2
SWOT Internasionalisasi Warung Kopi

Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
Memiliki sumber daya manusia yang kapabel dan kompeten Ketersediaan bahan baku kopi yang berlimpah Brand Kopi Arabica Gayo sudah dikenal luas di level nasional dan internasional Brand Aceh sebagai destinasi kopi	Tidak memiliki informasi tentang pasar luar negeri yang dituju (Malaysia dan Thailand) Tidak memiliki informasi tentang regulasi/aturan bisnis yang berlaku di negara tujuan (Malaysia dan Thailand) Tidak memiliki jaringan kerja atau mitra kerja yang dapat berkolaborasi
Peluang (Opportunities)	**Ancaman (Threat)**
Banyaknya warga Aceh yang berdomisili di Malaysia (Kuala Lumpur dan Sekitarnya) Sebagian warga Malaysia familiar dengan kopi Aceh Trend warga negara Indonesia yang memilih transit di bandara kuala lumpur untuk ke bandara lainnya di Indonesia Produk Kopi Aceh sangat diterima di Malaysia	Peluang pertumbuhan bisnis melalui internasionalisasi tidak dapat diraih

Sumber: Hasil Wawancara (2019)

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa dalam hal kesiapan internasionalisasi ke kawasan ASEAN, warung kopi di Kota Banda Aceh dapat dibagi menjadi tiga

kategori: 1. Tidak ingin dan tidak siap. Kelompok warung kopi ini lebih berorientasi ke pasar lokal dan mempertahankan bisnis yang telah ada. 2. Memiliki keinginan tetapi tidak siap. Kelompok ini masih berusaha memperkuat konsolidasi dan eksistensi di pasar lokal. Kemampuan mereka melihat peluang di pasar luar negeri, namun tidak memiliki kapasitas dan kapabilitas yang kuat untuk melakukan internasionalisasi. 3. Memiliki keinginan dan siap. Kelompok ini secara kapasistas dan kapabilitas sudah cukup untuk melakukan internasionalisasi. Informasi mengenai minat pasar dan peluang bisnis di pasar tujuan di luar negeri sudah dikuasai. Hanya saja, ketiadaan mitra kerja yang sesuai membuat keputusan untuk internasionalisasi masih harus ditunda.

Impikasi kebijakan dan penelitian berikutnya

Implikasi kebijakan dari hasil penelitian ini adalah : 1. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah dan Pemerintah Aceh perlu memfasilitasi pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi pemilik/manajer warung kopi Kategori 2 yang sebelumnya tidak mengetahui tentang pasar ASEAN. Melalui pelatihan itu diharapkan dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas mereka untuk dapat melakukan ekspansi ke pasar ASEAN, khusunya Malaysia dan Thailand. Sedangkan untuk kategori 3, pemerintah perlu menfasilitiasi warung kopi ini dalam hal pencarian mitra bisnis dengan mengikutsertakan dalam program misi dagang/bisnis atau *business matching* di Malaysia maupun Thailand sehingga dapat memudahkan dalam pencarian mitra bisnis yang tepat.

Implikasi praktisnya, bagi warung kopi Kategori 2 dan Kategori 3 dapat menjadikan keterbatasannya dalam hal motivasi dan ketiadaan informasi tentang pasar internasional sebagai tantangan untuk peningkatan kapasitas dan kapabilitas.

Keterbatasan penelitian ini secara metodologi karena masih bersifat eksploratif. Untuk itu, pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat diperdalam lagi kajiannya dengan menggunakan metode kualitatif dengan melibatkan berbagai stakeholder terkait, demikian juga penggunaan metode kuantitatif juga sangat disarankan sehingga hasilnya dapat lebih digeneralisasikan.

TERIMA KASIH

Penelitian ini terlaksana dengan dukungan pendanaan dari Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat, Ditjen Risbang, Kementerian Ristekdikti Dengan Nomor Kontrak 068/L13/AKA/LT/2019. Terima kasih kepada Ketua dan sivitas akademika STIES Banda Aceh, LLDikti Wil XIII Aceh dan informan dari kalangan pengusaha warung kopi di Banda Aceh yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini, serta reviewer anonim yang telah memberikan masukan untuk perbaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Calof, J. & Beamish, P.W., 1995. Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. International Business Review, 4. (2). pp. 115-31.

Cavusgil, S.T. & Czinkota, M.R., 1990. International Trade Promotion and Assistance Greenwood Publishing Group.

David, J.P. & Cariou, G., 2014. Evaluat ing the Firm’s Readiness for Internationalization:from the Design to Application of an International Qualification Framework. International Journal of Business and Management, 9 , 1-9.

Eldik, S. Van, & Viviers, W. (2005). The measurement of export readiness of companies in South Africa. *Southern African Business Review, 9, 1–11.*

Hartanti, L. S. P. & Setiawati, L. (2014). Peran Kebijakan Eksport Pemerintah Terhadap Proses Internasionalisasi UMKM, 10, 83–92.

Johanson, J. and Vahlne, J.E. (1990). The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review, 7, 11-24.*

Johanson, J. and Vahlne, J.E. (1997). The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies, 8, 23-32.*

Kementerian Perdagangan. (2014).Kemendag Dukung Internasionalisasi UKM. Dikutip dari: http://www.kemendag.go.id/files/pdf/2014/10/01/kemendag-dukung internasionalisasiukm-id0-1412165190.pdf.

Liesch, P. & Knight, G. (1999). Information Internationalization and hurdle in small and medium Entreprise internationalization. *Journal of International Business Studies, 30, 383-394.*

Luostarinen, R. (1994). Internationalization of finnish firms and their response to global Challenges. Helsinki, Finland: UNU World Institute for Development Economics Research.

Muchtar, Y. C. dan Qamariah, I. (2016).Persiapan Internasionalisasi Ukm Melalui Intelijen Bisnis (Business Intelligence) Dan Inovasi Yang Dimoderasi Oleh Lingkungan Bisnis Eksternal. National Conference on Applied Science, Engineering, Business and Information Technology, Politeknik Negeri Padang 15-16 Oktober 2016.

Nik Abdullah, N. H., Nizam, S., & Zain, M. (2011). The Internationalisation of Malaysian SMEs. In *International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR*. *10, 10–14*.

Li., N. dan Dimitratos, P., (2013). How "Export-able" Are You: A Review of Export Readiness Literature. Report. Glasgow: University of Glasgow.

Lehtinen, U. dan Penttinen, H., 1999.Definit ion of the Internat ionalizat ion of the Firm", in Lehtinen, U. and Seristoe, H. (Eds), Perspectives on Internationalization, Helsinki School of Economics and Business Administration, Helsinki, *3-19*.

Luostarinen, R. (1979).Internationalization of thefirm: An empirical study of theinternationalization offirms with small and open domestic markets with special emphasison lateral rigidity as a behavioral characteristic in strategic decision-making. Helsinki: The Helsinki School of Economics

Purnomo, M., 2017. Internasionalisasi sebagai Perilaku Entrepreneurial Usaha Kecil dan Menengah. Available at https://www.researchgate.net/publication/321025506.

Ruzzier, M., Hisrich, R dan Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *.Journal of Small Business and Enterprise Development,13(4) 476-497*

Siriphattrasophon, S., dan Saiyasopon, K. (2013). Firm Readiness to Internationalization of Thai SMEs Towards the ASEAN Economic Community. Conference Proceedings. The 2 International Conference on Business and Management, Chiang Mai-Bangkok, 2-4 October.

Serambinews.com (6 September 2019). Jadi bahan baku starbucks: nilai ekspor kopi gayo ke amerika meningkat https://aceh.tribunnews.com/2019/09/05/jadi-bahan-baku-starbucks-nilai-ekspor-kopi-gayo-ke-amerika-meningkat

Tan, A., Brewer, P., dan Liesch, P., 2010. Measuring Export Readiness Using a Multiple Item Index. European International Business Academy (EIBA). 1-33.

Tempo.co.id., 2017. Jokowi Luncurkan Program Kite untuk Usaha Kecil Menengah. https://nasional.tempo.co/read/841274/jokowi-luncurkan-program-kite-untuk usaha kecil menengah.

Vivekanandan, K., dan Rajendran, R. (2006). Export marketing and the world wide web:Perceptions of export barriers among tirupur knitwear apparel exporters: *An empirical analysis.Journal of Electronic Commerce Research,7(1), 27–40*

Welch, L. S., dan Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management,14(2),36–64.*